



Revista Alcance

ISSN: 1413-2591

alcance@univali.br

Universidade do Vale do Itajaí

Brasil

MOZART DA SILVA, RAFAEL; Pereira Senna, Eliana Terezinha; Fontes Lima Junior,
Orlando

GOVERNANÇA PÚBLICA: DIMENSÕES E ATRIBUTOS DE DESEMPENHO
APLICADOS À GOVERNANÇA DE PLATAFORMAS LOGÍSTICAS

Revista Alcance, vol. 21, núm. 1, enero-marzo, 2014, pp. 98-125

Universidade do Vale do Itajaí

Biguaçu, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=477747162006>

- ▶ Como citar este artigo
- ▶ Número completo
- ▶ Mais artigos
- ▶ Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica

Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

GOVERNANÇA PÚBLICA: DIMENSÕES E ATRIBUTOS DE DESEMPENHO APLICADOS À GOVERNANÇA DE PLATAFORMAS LOGÍSTICAS

*PUBLIC GOVERNANCE: DIMENSIONS AND
ATTRIBUTES OF PERFORMANCE APPLIED TO THE
GOVERNANCE OF LOGISTIC PLATFORMS*

*GOBERNANZA PÚBLICA: DIMENSIONES Y
ATRIBUTOS DE DESEMPEÑO APLICADOS A LA
GOBERNANZA DE PLATAFORMAS LOGÍSTICAS*

Revista ALCANCE

Eletrônica

ISSN: 1983-716X

Disponível em: www.univali.br/periodicos

v. 21; n. 01

Jan./Mar.-2014

Doi: alcance.v21n1.p98-125

Submetido em: 22/07/2013

Aprovado em: 24/04/2014

**RAFAEL MOZART DA SILVA¹ | ELIANA TEREZINHA PEREIRA SENNA²
ORLANDO FONTES LIMA JUNIOR³**

RESUMO

A governança pública está relacionada às estruturas e aos processos de tomada de decisão, a qual envolve as responsabilidades dos governos, a fim de examinar e confirmar a eficácia da governança na organização na qual tem uma participação ou está inserida. Esta pesquisa teve como objetivo analisar as publicações acerca das dimensões e dos atributos de desempenho utilizados na governança pública e identificar os aspectos que possam corroborar com a governança de plataformas logísticas, que são considerados empreendimentos logísticos de grande porte que atendem a uma área ou região, onde se concentram atividades relacionadas à logística, à distribuição de produtos, dentre outras, e contam com a presença de diversos atores. A metodologia de pesquisa utilizada se classifica quanto ao nível como exploratória e a estratégia de pesquisa adotada foi a revisão bibliográfica. O método de pesquisa utilizado foi o qualitativo. Foram verificadas 53 publicações compostas por 103 autores e como resultado desta pesquisa identificou-se um conjunto de 19 dimensões compostas por 44 atributos de desempenho. Os atributos de desempenho associados à governança pública apresentam aspectos relevantes e aplicáveis em plataformas logísticas que tenham a participação do poder público e também podem contribuir para adequada gestão e condução deste tipo de empreendimento logístico.

Palavras-chave: Governança pública. Desempenho. Plataforma logística. Parceria público-privada.

¹ Doutorando, Universidade Estadual de Campinas, rafmozart@terra.com.br

² PhD., Universidade Estadual de Campinas, lsennas@terra.com.br

³ Doutor, Universidade Estadual de Campinas, oflimaj@fec.unicamp.br

ABSTRACT

Public governance is related to the structures and processes of decision making, which involves the responsibilities of governments in order to examine and confirm the effectiveness of governance in the organization in which they participate or are part of. This research aims to analyze publications about the dimensions and performance attributes used in public governance, and to identify aspects that can corroborate in the governance of logistics platforms, which are considered large logistics enterprises that serve an area or region that concentrates activities related to logistics and the distribution of goods, among other activities, and rely on the presence of various actors. The research methodology used is classified as exploratory, and the research strategy adopted was a literature review. The research method used was qualitative. A total of 53 publications were found, composed of 103 authors. As a result of this research, a total of 19 dimensions were identified, composed of 44 performance attributes. The performance attributes associated with public governance present relevant and applicable aspects in logistics platforms that have the participation of the public authorities, and can also contribute to the proper management and conduct of this type of logistic enterprise.

Keywords: Public governance. Performance. Logistics platform. Public-private partnership.

RESUMEN

La gobernanza pública está relacionada a las estructuras y a los procesos de toma de decisión, que involucra las responsabilidades de los gobiernos, a fin de examinar y confirmar la eficacia de la gobernanza en la organización en la que tiene participación o está inserta. Esta investigación tuvo como objetivo analizar las publicaciones acerca de las dimensiones y de los atributos de desempeño utilizados en la gobernanza pública e identificar los aspectos que puedan corroborar la gobernanza de plataformas logísticas, que son consideradas emprendimientos logísticos de gran envergadura que atienden a una área o región, donde se concentran actividades relacionadas a la logística, a la distribución de productos, entre otras, y cuentan con la presencia de diversos actores. La metodología de investigación utilizada se clasifica en cuanto al nivel como exploratoria, y la estrategia de investigación adoptada fue la revisión bibliográfica. El método de investigación utilizado fue el cualitativo. Se analizaron 53 publicaciones compuestas por 103 autores y como resultado de este estudio se identificó un conjunto de 19 dimensiones compuestas por 44 atributos de desempeño. Los atributos de desempeño asociados a la gobernanza pública presentan aspectos relevantes y aplicables en plataformas logísticas que tengan la participación del poder público y también pueden contribuir a la adecuada gestión y conducción de este tipo de emprendimiento logístico.

Palabras clave: Gobernanza pública. Desempeño. Plataforma logística. Coparticipación público privada.

INTRODUÇÃO

A evolução constante dos mercados tem tornado o ambiente econômico cada vez mais competitivo para as organizações estarem atuando no cenário global, fazendo com que algumas utilizem novas formas para a realização de seus negócios, tendo como um de seus principais desafios o desenvolvimento de novos modelos de gestão. O aumento deste dinamismo tem condicionado as organizações a responderem rapidamente e com flexibilidade às exigências do mercado, mantendo, sobretudo, a qualidade dos serviços e dos custos sobre os produtos. Neste contexto, a busca pela eficiência no desenvolvimento das atividades logísticas torna-se mais relevante, demandando o arranjo de áreas de serviços que possam racionalizar os processos de suprimentos, produção e distribuição.

Em face ainda deste cenário, as plataformas logísticas (PLs) surgem como uma alternativa frente aos desafios atuais, os quais compreendem no âmbito das organizações privadas a busca por uma maior competitividade no mercado onde atuam e as entidades públicas que necessitam fomentar e fornecer condições de infraestrutura que seja capaz de suportar de forma eficiente o desenvolvimento das organizações que estão inseridas em um mesmo ambiente.

As plataformas logísticas devem ser um ambiente flexível capaz de responder as estratégias dos canais do mercado. Neste ambiente são realizadas atividades logísticas (armazenagem, transbordo de cargas, *cross-docking*, dentre outras) e os processos devem ser padronizados e medidos. A utilização de uma plataforma logística pode servir como uma fonte de vantagem competitiva, integrando atividades dentro de um cenário específico da cadeia de suprimentos, sendo visto como um fator determinante e de sucesso para muitas empresas. Uma das características e pré-requisitos principais do conceito de plataforma logística está relacionado aos seus objetivos, os quais devem ser estabelecidos pelos seus participantes (ABRAHAMSSON et al., 2003; ALDIN; STAHRE, 2003; CAMBRA-FIERRO; RUIZ-BENITEZ, 2009; CAMPOLONGO et al., 2010; CRAINIC et al., 2004; DIAS et al., 2009; MAZZARINO, 2012; GAJSEK et al., 2012; SILVA et al. 2013a).

As plataformas logísticas devem contemplar serviços públicos aos usuários deste sistema e deve ser administrada preferencialmente por uma organização neutra em relação aos interesses particulares dos participantes, ou seja, de preferência uma parceria público-privada. Outro aspecto importante a ser considerado é de que os investimentos necessários para a implementação de uma plataforma logística são elevados, podendo ser realizados na modalidade de uma parceira público-privada - PPP (BASTOS, 2001; BOUNDOIN, 1996; CAMBRA-FIERRO; RUIZ-BENITEZ, 2009; DUARTE, 2004; TSAMBOULAS; KAPROS, 2003; MEIDUTÉ, 2007; RIMIENÉ; GRUNDEY, 2007).

A escassez de recursos públicos que possibilitem à execução de projetos voltados à infraestrutura em áreas essenciais é, em geral, um fenômeno de ordem mundial que vem se tornando um motivo para o desenvolvimento de novas formas de relacionamento entre o setor público e o privado. Neste contexto de

restrições financeiras e orçamentárias, concomitante à responsabilidade pública em atendimento às demandas sociais e essenciais, surgiram as parcerias público-privadas, que correspondem a um acordo organizacional, com prazo previamente estabelecido no qual se atribui a um sujeito privado o dever de executar obra ou mesmo prestar um serviço de ordem pública (JUSTEN, 2005; COUTINHO; SUNDFIELD, 2005; SILVA et al., 2013b). As disposições financeiras entre os atores públicos e privados, assim como a tensão dos vínculos organizacionais, são partes importantes neste tipo de relacionamento e demandam uma adequada governança entre os agentes públicos e privados (ANDREWS, 2008; ANDREWS et al., 2010; HODGE; GREVE, 2010; KAUFMANN; KRAAY; MASTRUZZI, 2010).

Um dos pontos críticos a ser considerado nas plataformas relaciona-se à governança, pois são diversos os atores envolvidos nestes arranjos logísticos e muitas PLs contam com a presença de um elevado número de empresas participantes que buscam uma maior eficácia e eficiência em suas operações. Os arranjos logísticos compreendem sistemas complexos sendo influenciados por diferentes variáveis, dentre as quais se destacam a sua estrutura e a forma de governança (COOPER; ELLRAM, 1993; PFOHL; BUSE, 2000; MATERA, 2012; VÁNCZA; EGRI; KARNOK, 2010; SILVA; SENNA; LIMA JÚNIOR, 2013b).

A governança pode ser compreendida como uma forma de organizar transações ou, de uma forma mais robusta, como um modelo estruturado de coordenação das relações entre os diversos agentes econômicos, no qual contratos são estabelecidos, negociados, monitorados, compreendendo um fenômeno de múltiplas dimensões e de um relacionamento duradouro (HEIDE, 1994; SILVA et al., 2013b).

A governança é composta por procedimentos associados à tomada de decisões, desempenho e controle das organizações, com o fornecimento de estrutura para dar uma direção geral à organização e para satisfazer as expectativas razoáveis da prestação de contas aos que estão fora ou são externos à própria organização. A ênfase em procedimentos e estruturas na questão de governança, ou mesmo de gestão, está relacionada em satisfazer as expectativas de prestação de contas para os *stakeholders*, pois os empreendimentos como plataformas logísticas que se utilizam em muitos casos da parceria público-privada como forma de viabilizar o projeto e necessitam de uma governança que seja capaz de atender aos interesses públicos e também de ordem privada (HODGE; GREVE, 2010; 2010; MAYER, 1997; PECK et al., 2004; THOMAS, 2010; YOUNG; THYIL, 2008).

Para Timmers (2000), a governança pública refere-se à proteção do inter-relacionamento entre a administração, o controle e a supervisão, feita por órgãos governamentais e pelas organizações criadas pelas autoridades do governo, visando à realização eficiente e eficaz dos objetivos políticos, a fim de comunicar publicamente e providenciar uma prestação de contas para o benefício dos *stakeholders*.

A governança pública pode ser considerada como uma nova geração de reformas administrativas e de Estado, que tem como objeto a ação conjunta, levada

a efeito de forma eficaz, transparente e compartilhada, pelo Estado, pelas empresas e pela sociedade civil, visando a uma solução inovadora dos problemas sociais, criando possibilidades e chances de um desenvolvimento sustentável para todos os participantes (LÖFFER, 2001; KISSLER; HEIDEMANN, 2006; STREIT, 2006).

Neste contexto, esta pesquisa propõe-se a analisar as publicações acerca das dimensões e dos atributos de desempenho utilizados na governança pública e identificar os aspectos que possam colaborar com a governança de plataformas logísticas. Para atingir o objetivo da presente pesquisa, foi adotada a metodologia de investigação baseada na revisão bibliográfica, em que se realizaram consultas de forma sistematizada em diversas bases de dados e também publicações de organismos representativos relacionados com a governança pública.

Na Seção 1 são apresentados o tema e uma breve contextualização do problema investigado. Na Seção 2, apresentam-se a metodologia e as etapas do método utilizadas para a realização deste trabalho, na qual são definidos os principais pontos desta pesquisa. O referencial bibliográfico que serviu de base para desenvolvimento do trabalho é apresentado na Seção 3. A análise e as discussões dos resultados obtidos com a pesquisa são elucidadas na Seção 4. Por fim, demonstram-se as conclusões e as contribuições do trabalho, as quais poderão ser utilizadas como hipóteses para novas pesquisas.

METODOLOGIA DE PESQUISA

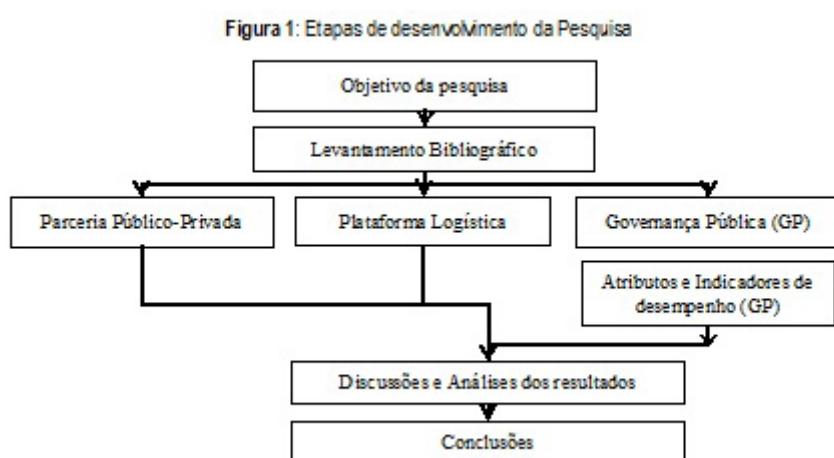
O método de pesquisa utilizado neste trabalho foi o qualitativo. Para Richardson (1989), a abordagem qualitativa pode ser utilizada em situações complexas ou particulares que buscam descrever essa complexidade e analisar a interação de certas variáveis. Quanto ao nível, esta pesquisa se classifica como exploratória. As pesquisas em nível exploratório são realizadas sobre um problema ou uma questão de pesquisa quando se tem pouco conhecimento sobre o objeto de estudo e busca-se, por meio do levantamento de dados, verificar padrões, ideias ou mesmo hipóteses que possam auxiliar no entendimento sobre fenômeno estudado (COLLINS e HUSSEY, 2005). Para Gil (2010), a pesquisa exploratória visa proporcionar uma maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo explícito e contribuir na construção de hipóteses.

A estratégia de pesquisa utilizada neste trabalho foi a pesquisa bibliográfica, pois este tipo de investigação representa um estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral (VERGARA, 2007; MARCONI; LAKATOS, 2010).

A qualidade e a confiabilidade das fontes de consulta dos materiais a serem pesquisados e analisados apresentam-se como uma variável importante e também relevante para a realização da revisão bibliográfica. Para a realização deste trabalho foram realizadas pesquisas na base de dados dos periódicos da CAPES utilizando

o acesso VPN (*Virtual Private Network*), que consiste na criação de um túnel de comunicação criptografado entre o computador e o servidor VPN da universidade, provendo um acesso seguro à rede da UNICAMP. As bases de dados consultadas foram: *Academic Search Premier* - ASP (EBSCO); *Cambridge Journals Online*; *Oxford Journals* (Oxford University Press); *ScienceDirect* (Elsevier); *SpringerLink* (MetaPress); *Wiley Online Library*; *ACM Digital Library*; *ACS Journals Search*; *Emerald Fulltext* (Emerald) e *IEEE Xplore*. Também se utilizou a base de dados *ISI Web of Science*, pois seu processo de busca possibilita o acesso a artigos que estão disponíveis em outras bases, como *Scopus*, *ProQuest* e que são publicados em periódicos indexados e também classificados com fator de impacto no *Jurnal Citation Reports* (JCR). As etapas do método de trabalho utilizado nesta pesquisa são ilustradas na Figura 1:

Figura 1: Etapas de desenvolvimento da pesquisa



Tendo em vista que o objetivo mais específico desta pesquisa foi realizar um levantamento bibliográfico das dimensões e dos atributos de desempenho da governança pública que possam colaborar com a governança de plataformas logísticas e considerando os materiais publicados por diversos pesquisadores ao longo do tempo, entende-se que esta pesquisa assume uma abordagem híbrida, contendo uma revisão da literatura e também a análise de conteúdo dos trabalhos pesquisados. De acordo com Karlsson (2009), a combinação de metodologias em pesquisas pode contribuir para enriquecer o estudo.

REFERENCIAL TEÓRICO

Apresenta-se nesta seção o referencial teórico que serviu de base para esta pesquisa, que contempla os conceitos e as características relevantes sobre as plataformas logísticas, a parceria público-privada e a governança pública.

PLATAFORMAS LOGÍSTICAS

A plataforma logística (PL) é um local específico no qual as atividades relativas à produção, aos transportes, à logística e à distribuição de mercadorias são realizadas, utilizando-se de uma mesma base de serviços na qual os diferentes atores envolvidos se relacionam com objetivo de obter uma maior eficiência em suas operações e, consequentemente, uma maior vantagem competitiva no mercado em que atuam. Os atores que operam nestas plataformas logísticas podem ser proprietários ou mesmo locatários dos prédios ou instalações (áreas de armazenagem, centros de distribuição, escritórios, dentre outros), devendo estabelecer acordos ou mesmo regulamentos que possibilitem um ambiente satisfatório para a realização de suas atividades. As plataformas logísticas devem contemplar serviços públicos aos usuários deste sistema e também é fundamental que sejam ser gerenciadas como uma única entidade jurídica neutra e que, de preferência, possam ser uma parceria público-privada (MEIDUTÉ, 2007; PETTIT; BERESFORD, 2009; RIMIENÉ; GRUNDEY, 2007).

O conceito de plataforma logística (PL) também foi desenvolvido na França pelo *Groupement Européam D'intérêt Economique* (GEIE) com o objetivo de substituir os ineficientes serviços prestados pelos terminais de cargas. A plataforma logística é uma zona delimitada na qual são realizadas por diversos operadores logísticos as atividades relativas à logística regional, nacional e internacional (BOUDOUIN, 1996; COLIN, 1996; SILVA et al., 2013a).

Para *European Association of Freight Village – Europlatforms*, uma associação de plataformas logísticas na Europa define estes empreendimentos logísticos localizados em uma zona delimitada no interior da qual se exerçam, por diferentes operadores, as atividades relativas ao transporte, à logística e à distribuição de mercadorias, tanto no âmbito nacional como no internacional. Estes operadores podem ser proprietários, arrendatários dos edifícios, equipamentos, instalações (armazéns, áreas de estocagem, oficinas) que estão construídos e operam dentro do condomínio do empreendimento logístico. Uma PL deve ter um regime de livre concorrência para todas as empresas interessadas pelas atividades anteriormente descritas e compreender serviços comuns para as pessoas e para os veículos dos usuários. A gestão destas zonas logísticas deve ser realizada por uma única entidade, seja ela pública, privada ou mista (EUROPLATFORMS, 2004).

A gestão das plataformas logísticas pode ser privada, pública ou mesmo um misto entre as duas formas. Geralmente a governança destes empreendimentos é centralizada, na qual se tem a responsabilidade pelo planejamento das operações, o controle dos investimentos a serem realizados e também a administração e o suporte para o funcionamento local. A governança deve incluir controles rígidos, sejam estes relacionados à qualidade, à segurança, aos riscos, à gestão ambiental, dentre outros aspectos. Os investimentos realizados em plataformas logísticas são elevados e muitas vezes realizados sobre o conceito de uma parceria público-privada, sendo necessário o cumprimento de contratos e também uma adequada

mensuração da *performance* do empreendimento. Um dos pontos críticos a serem considerados pela governança das plataformas relaciona-se aos objetivos singulares dos atores envolvidos nos processos logísticos (SILVA et al. 2013b).

As plataformas logísticas são ambientes complexos, os quais demandam a compreensão adequada das principais atividades realizadas, os atores envolvidos e, principalmente, os objetivos propostos com a utilização deste tipo de empreendimento logístico. As plataformas logísticas mostram-se como uma realidade em países desenvolvidos, tendo um papel ativo na logística das organizações e no âmbito público possibilitam uma reorganização dos espaços urbanos e também contribuem para uma melhor gestão e racionalização das questões ambientais, sociais, políticas e econômicas (SILVA et al. 2013a).

PARCERIA PÚBLICO-PRIVADA

A parceria público-privada (PPP) é uma prática empregada em diferentes países e vem adquirindo força e espaço como uma alternativa para viabilizar a implantação de projetos de infraestrutura, sendo inclusive uma forma de expressão da responsabilidade socioeconômica do capital privado. O Estado ao longo dos anos pode apresentar limitações de ordem financeira, estrutural ou mesmo relacionada a questões de orçamento que possibilitem o mesmo a prestar serviços públicos com qualidade e eficiência. A limitação tem sua origem nas políticas sociais e públicas que, de uma forma ou outra, o Estado implementa, somando-se a isto os abusos e os erros na gestão dos recursos públicos (POLTRONIERI, 2005).

As PPPs têm um sentido mais amplo, envolvendo diferentes tipos de parcerias entre setores público e privado. A PPP é uma forma de participação do setor privado em atividades que tradicionalmente são de competência dos governos, pois compreende aquelas atividades que são transferidas em sua totalidade ao setor privado mediante a utilização de privatizações ou por meio de concessões, nas quais os usuários pagam pelos serviços e também o governo pode-se utilizar de contrato para que o setor privado cumpra função específica, podendo ser por meio de: construção, operação, manutenção ou financiamento de uma obra pública com uma compensação a ser paga pelo setor público.

As parcerias público-privada podem ser consideradas como parcerias estabelecidas entre setor público e privado com base no *Know-Now* de cada um dos parceiros e que atendam às necessidades públicas pela forma adequada de alocar recursos, riscos e recompensas. Percebe-se uma evolução na forma do Estado prover infraestrutura, baseado em uma forma de cooperação entre o setor público e privado (WOJEWNIK-FILIPKOWSKA; TROJANOWSKI, 2013).

GOVERNANÇA PÚBLICA

Para Lynn et al. (2000), a governança pública refere-se ao regime de leis, de regras administrativas, de decisões judiciais e de práticas que restringem, prescrevem

e habilitam a atividade de governo, e cuja atividade é amplamente definida como a produção e a entrega de bens e serviços públicos. Implica um arranjo de elementos distintos, mas inter-relacionados, incluindo: mandatos políticos, estruturas organizacionais, financeiras e programáticas, níveis de recursos, regras administrativas, diretrizes, normas e regras institucionalizadas que restringem e habilitam as tarefas, as prioridades e os valores que são incorporados aos processos regulamentares de produção e entrega de serviços.

A governança pública diz respeito às estruturas e aos processos de tomada de decisão, de responsabilidade, de controle e de comportamento no topo das organizações, focando assim nas responsabilidades dos governos com a finalidade de examinar e confirmar a eficácia da governança na organização (IFAC, 2001).

Para Loffer (2001), a governança pública apresenta-se como uma nova geração de reformas administrativas e de Estado, que têm como objeto a ação conjunta, levada a efeito de forma eficaz, transparente e compartilhada, pelo Estado, pelas empresas e pela sociedade civil, visando uma solução inovadora dos problemas sociais e criando possibilidades e chances de um desenvolvimento futuro sustentável para todos os participantes.

A governança pública tem um significado mais amplo do que o conceito de administração usual e limitado encontrado nos negócios e na interpretação orientada para o mercado. A governança pública está relacionada a legalidade e legitimidade onde a interação entre o contexto público e o social representa um papel crucial. A governança pública é um complexo de princípios e atividade envolvendo a direção do gerenciamento no setor público da sociedade (MELLO, 2006; TIMMERS, 2000).

A governança no setor público compreende alguns aspectos relacionados a responsabilidade de prestar contas, a transparência, a participação, o relacionamento e a eficiência. Para Gonçalves (2005) e Sartori (2011), os conceitos e práticas da governança pública vêm recebendo um crescente debate e interesse nas escalas regionais, nacionais e globais. Ainda para os autores, a expressão surgiu a partir de reflexões conduzidas especialmente pelo Banco Mundial, com objetivo de aprofundar o conhecimento das condições que garantem um Estado eficiente, e neste sentido essa preocupação contendo implicações estritamente econômicas da ação estatal para uma visão mais abrangente, envolvendo as dimensões sociais e políticas da gestão pública.

A governança pública possui um caráter abrangente, o que inclui aspectos relacionados ao funcionamento do Estado e da sociedade, contemplando a interpelação econômica, social e política. Na literatura, verifica-se que a governança pública contempla a existência de dois aspectos básicos; i) refere à relação da governança com o desempenho das organizações e ii) evidencia uma forte relação entre a governança das organizações públicas e o desenvolvimento econômico e social dos países (STREIT, 2006; SARTORI, 2011; MELLO, 2006; TIMMERS, 2000).

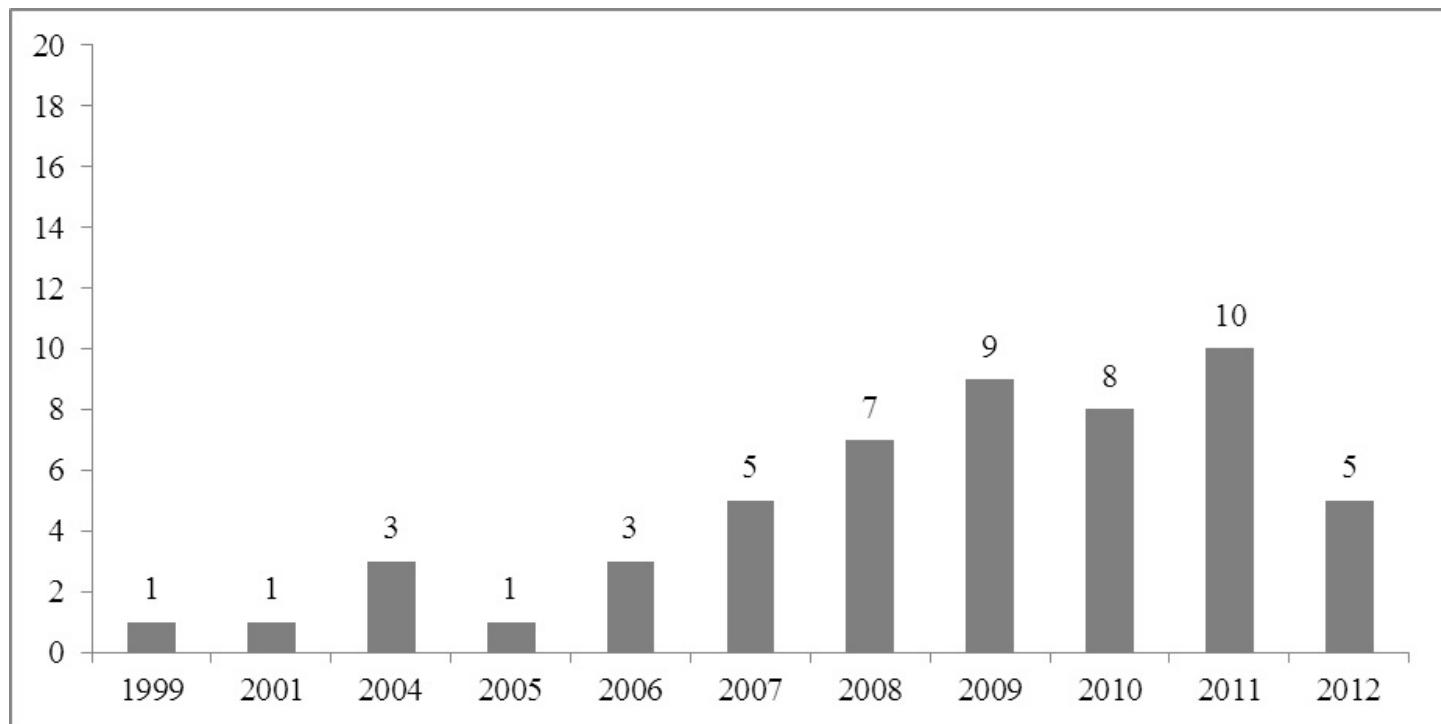
Percebe-se a diversidade de conceitos encontrados tanto nas definições institucionais como na literatura descrita por distintos autores a respeito da

governança pública, a qual não é possível expressar de forma singular ou mesmo padronizar a definição sobre este tema. De forma geral, a governança pública pode ser compreendida como um processo de interação entre os diversos atores, mecanismos e práticas administrativas, em que o governo participa de forma ativa e busca uma gestão eficiente e eficaz em razão dos objetivos propostos.

ANÁLISE E DISCUSSÕES SOBRE OS ATRIBUTOS E INDICADORES DA GOVERNANÇA PÚBLICA

Após pesquisa nas bases de dados de periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e também no *Institute for Scientific Information - ISI Web of Science*, realizou-se uma análise crítica das publicações classificando as mesmas quanto: ao ano de publicação, à autoria e ao periódico. Após a classificação dos trabalhos, elaborou-se um quadro referencial contendo os atributos e os indicadores de desempenho relacionados com a governança pública. Foram analisados 53 trabalhos, publicados no período de 1999 a 2012, conforme ilustra a Figura 2:

Figura 2: QT de trabalhos por ano de publicação



Os trabalhos analisados foram publicados em 41 *journals* distintos. Constatou-se que um total de 23 artigos foram publicados em 11 periódicos, representando 43% dos periódicos verificados e 30 artigos foram publicados em 30 periódicos, representando 57%. Os periódicos que apresentam mais de uma publicação foram: *Hague Journal on the Rule of Law*, *Corporate Governance*, *Europen Journal of Development Research*, *Int. Journal of Productivity and Performance Management*,

International Journal of Public Sector Management, Journal of Public Administration Research and Theory, Oxford Development Studies, Policy Research, Public Administration Review, The Journal of Politics, The World Bank Research Observer.

Com relação à autoria dos trabalhos, foram evidenciados 103 autores, dentre os quais 5 continham mais de uma publicação, sendo eles: Aart Kraay (6); Daniel Kaufmann (6); Massimo Mastruzzi (4) e Matt Andrews (2), representando 44% do total de artigos analisados. Os critérios utilizados na classificação dos trabalhos analisados foram quanto: ao Ano; aos Autores, ao Método (QUAL-Qualitativo, QUANT-Quantitativo, QL-QT-Quali-Quanti), Estratégia de Pesquisa (SY-Survey, RL-Revisão da Literatura, EC-Estudo de Caso, ESTCP-Estudo de Campo) e o Local de Publicação ou *Journal*, conforme mostra a Tabela 1:

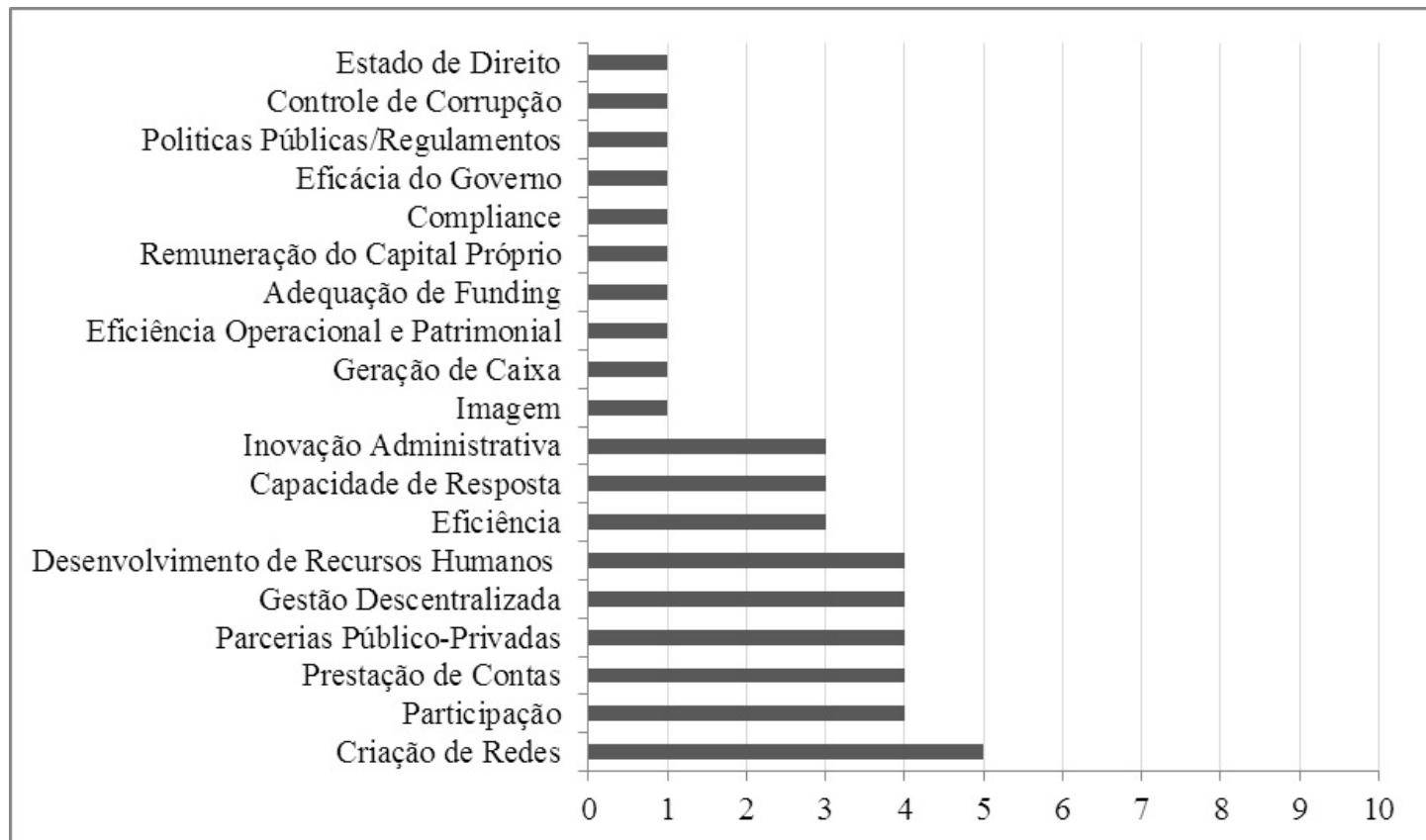
Tabela 1: Classificação dos trabalhos pesquisados

Ano	Autores	Método	Estratégia Pesquisa	Publicação (Journal)
1999	Kaufmann et al.	QL-QT	SY	<i>Policy Research Working Paper</i>
2001	Heinrich e Lynn Jr.	QUANT	RL	<i>Journal of Public Administration Research and Theory</i>
	Berg-Schlosser	QL-QT	EC	<i>Journal of Communist Studies and Transition Politics</i>
2004	Meier et al.	QUAL	EC	<i>Journal of Policy Analysis and Management</i>
	Coates	QUAL	RL	<i>Public Administration Review</i>
2005	Cornelius	QL-QT	SY	<i>Corporate Governance</i>
	Stewart	QUAL	EC	<i>Cities</i>
2006	Kaufmann et al.	QUAL	RL	<i>Journal of Politics</i>
	Lane	QUAL	EC	<i>Ocean & Coastal Management</i>
	Jayal	QUAL	RL	<i>Current Sociology</i>
	Radin	QUAL	EC	<i>Global Governance</i>
2007	Budd	QUAL	RL	<i>Int. Journal of Public Sector Management</i>
	Kaufmann et al.	QUAL	RL	<i>Policy Research</i>
	Mathur e Skelcher	QUAL	EC	<i>Public Administration Review</i>
	Lio e Liu	QL-QT	EC	<i>Food Policy</i>
	Kulshreshtha	QUAL	RL	<i>Int. Journal of Public Sector Management</i>
	Brooksa e Pallisb	QL-QT	EC	<i>Maritime Policy & Management</i>
	Andrews	QL-QT	RL	<i>Oxford Development Studies</i>
2008	Kaufmann e Kraay	QL-QT	RL	<i>The World Bank Research Observer</i>
	Devarajan e Johnson	QUAL	RL	<i>The World Bank Research Observer</i>
	Löwenheima	QUAL	RL	<i>Third World Quarterly</i>

	Kandil	QUAL	SY	<i>International Journal of Development Issues</i>
2009	Chuenpagdee e Jentoft	QUAL	EC	<i>Human Ecology</i>
	Huynh e Jacho-Chávez	QUANT	SY	<i>Journal of Comparative Economics</i>
	Holman	QUAL	RL	<i>Local Environment</i>
	Feller	QUAL	EC	<i>Minerva</i>
	Apaza	QL-QT	SY	<i>Political Science & Politics</i>
	Kaufmann et al.	QUAL	RL	<i>Europen Journal of Development Research</i>
	Rios-Morales et al.	QL-QT	SY	<i>Research in International Business and Finance</i>
	Boyne et al.	QUAL	ESTCP	<i>The Journal of Politics</i>
2010	Gaygısız	QUANT	EC	<i>Accident Analysis and Prevention</i>
	Davis et al.	QUAL	EC	<i>Law & Society Review</i>
	Thomas	QUANT	RL	<i>European Journal of Development Research</i>
	Sumaila et al.	QL-QT	EC	<i>Fish and Fisheries</i>
	Wang	QUANT	SY	<i>Japanese Journal of Political Science</i>
	Kaufmann et al.	QL-QT	SY	<i>Hague Journal on the Rule of Law</i>
	Langbeina e Knack	QUAL	ESTCP	<i>Journal of Development Studies</i>
	Andrews et al.	QL-QT	EC	<i>Oxford Development Studies</i>
	Whiteley et al.	QL-QT	EC	<i>The Journal of Politics</i>
2011	Olafsdottir et al.	QL-QT	SY	<i>BMC Public Health</i>
	Lazarides e Drimpetas	QL-QT	EC	<i>Corporate Governance</i>
	Malesky e Merchant-Veja	QUANT	SY	<i>Hague Journal on the Rule of Law</i>
	Trapnell	QUAL	SY	<i>Hague Journal on the Rule of Law</i>
	Chira	QL-QT	EC	<i>Journal of Economics and Finance</i>
	Moynihan et al.	QUAL	RL	<i>Journal of Public Adm. Research and Theory</i>
	Enquist et al.	QUAL	EC	<i>Journal of Service Management</i>
	Valenti et al.	QL-QT	ESTCP	<i>Management Research Review</i>
	Yong e Wenhao	QL-QT	EC	<i>Social Indicators Research</i>
2012	Bozec et al.(a)	QUAL	RL	<i>Canadian Journal of Administrative Sciences</i>
	Grover e Grover	QUAL	RL	<i>Journal of Property Investment & Finance</i>
	Knoll e Zloczysti	QL-QT	SY	<i>World Development</i>
	Conaty	QUAL	RL	<i>Int. Journal of Productivity and Performance Management</i>

Em relação ao conteúdo dos trabalhos analisados e a fim de atingir aos objetivos propostos pela pesquisa, foram identificadas 19 dimensões de desempenho da governança pública (Figura 3). A dimensão pode ser compreendida como um campo e/ou ambiente de referência e onde se definem e sistematizam os atributos de desempenho.

Figura 3: Dimensões e quantidade de atributos de desempenho – Gov. Pública



Identificaram-se 44 atributos contidos nas 19 dimensões de desempenho (Figura 3). Os atributos identificados são considerados elementos pertencentes a uma determinada dimensão e representam as características de uma classe, conforme mostra a Tabela 2:

Tabela 2: Atributos de desempenho da Governança Pública

Dimensão	Atributo (s)
Participação	Representação e papel dos <i>stakeholders</i> no planejamento, decisão, implementação e avaliação de projetos, programas ou políticas que os afetam, gestão de entidades públicas e mistas.

	Regularidade das operações fiscais e cumprimento de normas administrativas.
Prestação de Contas	Sistema de comunicação que assegure que as metas planejadas são claras e comunicadas.
	Medida em que as queixas e reclamações são atendidas pela Administração.
Eficiência	Utilização econômica dos fundos, recursos humanos e outros recursos.
	Existência de mecanismos para avaliar o desempenho econômico.
	Medição e melhoramento do grau de satisfação das populações atendidas.
Capacidade de Resposta	Mecanismos para participação dos cidadãos no planejamento e implementação de planos, programas e projetos.
	Mecanismos para verificar se os objetivos e propósitos de programas e projetos estão sendo cumpridos e se estes impactam nas populações determinadas como beneficiárias.
	Procedimentos para garantir respostas justas e rápidas às queixas e reclamações do público.
Inovação Administrativa	Estruturas e procedimentos burocráticos para orientar as normas de trabalho, tais como eficiência, eficácia e economia.
	Geração de medidas adequadas e aplicação de técnicas de nova gestão.
	Adoção de conceitos e práticas inovadoras na gestão de problemas locais.
Parcerias Público-Privadas	Políticas e incentivos para promover a participação do setor privado no desenvolvimento.
	Iniciativas de setores da economia para melhorar a eficiência da burocracia local.
	Integração dos setores público e privado no planejamento, financiamento e implementação de programas e projetos públicos.
Gestão Descentralizada	Linhas claras de delimitação de delegação de responsabilidades.
	Sistemas de avaliação que fornecem <i>feedback</i> sobre resultados nas tarefas delegadas.
	Grau de autonomia nos grupos responsáveis pelas tarefas delegadas.
	Extensão de redes de interação internacional, alcance de recursos na rede.
Criação de Redes	Extensão de intercâmbio e cooperação tecnológica.
	Promoção de interesses e agendas comuns.
	Intercâmbio de aprendizagens e capacitação.

Desenvolvimento de Recursos Humanos	Políticas destinadas a melhorar aspectos de recursos humanos e sua gestão.
	Programa de recrutamento e seleção baseado no mérito e nas capacidades.
	Plano de compensação baseado no princípio da igualdade de remuneração por igual trabalho.
Imagen	Implica identificação, mensuração, aferição e monitoramento dos níveis de percepção, pela sociedade, do cumprimento dos objetivos pela organização.
Geração de Caixa	A capacidade da organização em gerar recursos deve ser monitorada.
Eficiência Operacional e Patrimonial	A eficiência das operações e do patrimônio da organização deve ser gerenciada, com acompanhamento de custos, desempenhos e resultados.
Adequação de Funding	Relacionam-se com o planejamento e o monitoramento das fontes de financiamento da organização, os quais deverão proporcionar os melhores resultados possíveis e serem compatíveis com a estrutura de ativos.
Remuneração do Capital Próprio	A organização deve dispensar cuidados especiais à geração de resultados, monitorados por intermédio de indicadores de remuneração do capital próprio.
Compliance	A organização deve zelar pelo cumprimento de leis, regulamentos e normativas, bem como pelo cumprimento de programas de auditoria, pela eficácia, adequação e eficiência dos controles internos e pelo cumprimento de compromissos assumidos.
Eficácia do Governo	Diz respeito à qualidade dos serviços públicos, à relação dos serviços públicos e à interdependência política, à qualidade de implementação de políticas públicas e, por fim, a credibilidade e o compromisso do governo com as políticas públicas.
Políticas Públicas/Regulamentos	Está relacionado à capacidade do governo para formular e implementar políticas sólidas e regulamentos que possibilitem a promoção e o desenvolvimento do setor privado.
Controle de Corrupção	Trata de aspectos relacionados à corrupção, ou seja, até que ponto o poder público é influenciado e lucra com os ganhos privados, independentemente do tamanho da corrupção. Ainda neste sentido trata das relações de poder entre as elites dominantes e o estado.
Estado de Direito	Esta dimensão aborda os aspectos relacionados ao papel e à capacidade que os diferentes atores têm em acatar as regras da sociedade, o cumprimento dos contratos, o direito de propriedade, o poder público, assim como a probabilidade de ocorrência de crime e violência.

Conforme demonstrado na Tabela 2, foram identificadas 19 dimensões e 44 atributos relacionados à governança pública. Nota-se que estas dimensões estão voltadas ao atendimento dos diferentes interesses públicos e privados, nas quais estas mesmas dimensões relacionam-se entre si e estão em grande parte associadas à gestão das políticas públicas, ao exercício do poder, à aplicação dos recursos, dentre outros aspectos. A governança pública possibilita minimizar os problemas associados à difusão do poder, dirimir a ausência de clareza e objetividade em relação às decisões e, sobretudo, proporciona e viabiliza que seja realizada a gestão baseada em princípios, dimensões e atributos de desempenho, os quais devem ser mensurados seguindo uma periodicidade.

As plataformas logísticas são empreendimentos logísticos complexos compostos por diversos atores e recursos, os quais necessitam de procedimentos adequados de gestão e governança. Geralmente quando a implantação de uma plataforma logística mostra-se viável em uma determinada região em face aos benefícios que pode gerar, analisam-se também os impactos e os benefícios da implantação e da utilização deste tipo de empreendimento logístico. Um dos pontos que demandam uma maior atenção nas plataformas logísticas diz respeito a uma avaliação financeira e aos riscos associados aos investimentos a serem realizados nestes empreendimentos, pois podem ser considerados elevados. Sob o ponto de vista do setor privado, o tempo de retorno sobre o capital investido e a própria rentabilidade do mesmo são fatores determinantes para que se tome a decisão de participar ou não deste tipo de iniciativa, enquanto o investimento feito sobre o prisma do setor público deve levar em consideração os benefícios sociais, políticos e econômicos que uma PL pode gerar sobre um determinado ambiente, o qual envolve pessoas, empresas, órgãos públicos, dentre outros atores e aspectos.

Considerando as dimensões e os atributos de desempenho abordados nas publicações pesquisadas, percebe-se que grande parte das dimensões pode ter aderência em níveis estratégicos e táticos com a governança das plataformas logísticas, uma vez que em muitos projetos é utilizada a parceria público-privada. Entre as dimensões e os atributos de desempenho abordados na Tabela 2, pode-se destacar que a eficácia do governo diz respeito à qualidade dos serviços públicos, à relação dos serviços públicos e à interdependência política, à qualidade de implementação de políticas públicas e, por fim, à credibilidade e ao compromisso do governo com as políticas públicas.

No que concerne a políticas públicas e regulamentos, relaciona-se a capacidade que o governo tem para formular e implementar políticas sólidas e regulamentos que possibilitem a promoção e o desenvolvimento do setor privado e o controle de corrupção trata de aspectos relacionados à corrupção, ou seja, até que ponto o poder público é influenciado e lucra com os ganhos privados, independentemente do tamanho da corrupção.

Com relação aos indicadores de desempenho utilizados na governança pública, destaca-se a importância em se utilizar meios para mensuração do desempenho, uma vez que estes mecanismos contribuem para a promoção e para o fortalecimento da boa governança. Neste contexto, adotar procedimentos de governança que possam possibilitar uma eficiente gestão destes empreendimentos logísticos mostra-se um ponto importante atualmente. Considerando que o agente público está diretamente relacionado e integrado à plataforma logística, seja por meio de uma parceria público-privado, ocupação de uma área urbana onde pode haver impactos decorrentes do fluxo de mercadoria e veículos, dentre outros aspectos, torna-se oportuno considerar as diferentes dimensões da governança pública nas plataformas logísticas.

CONCLUSÕES

A governança pública pode ser considerada um tema amplo, em desenvolvimento e também importante na medida em que o Estado e as relações entre *stakeholders* são estabelecidas e se desenvolvem. A governança pública está relacionada às estruturas e aos processos de tomada de decisão, responsabilidade, controle e comportamento no topo das organizações, focando assim nas responsabilidades dos governos com a finalidade de examinar e confirmar a eficácia da governança na organização, a qual tem uma participação ou está inserido.

A partir das contribuições dos diversos trabalhos pesquisados, constata-se que a governança pública tem como uma das funções e por meio de seus mecanismos, estruturar e coordenar as atividades de diversos atores envolvidos entre si em uma relação que envolve objetivos que devem ser previamente acordados e agir com transparência, equidade, responsabilidade, dentre outros princípios. Percebe-se ainda que um sistema de governança deve prover uma comunicação adequada junto aos *stakeholders*.

Em razão da heterogeneidade de elementos que compõem uma plataforma logística, os aspectos relacionados à governança deste tipo de empreendimento mostram-se fundamentais para atendimento das expectativas dos diversos participantes. De forma geral, considera-se que a temática governança pública contempla uma nova abordagem dos assuntos já tratados sobre as plataformas logísticas, pois a governança deste tipo de empreendimento deve estar associada a uma discussão sobre a influência do poder, o grau de hierarquia entre os diferentes atores envolvidos ou participantes e também as sinergias que se estabelecem nas relações interorganizacionais na esfera pública.

O crescimento e a própria competitividade global têm feito com que muitas organizações, tanto na esfera pública como privada, busquem alternativas para prover os recursos necessários para fomentar o desenvolvimento de forma sustentável. Neste sentido, percebe-se que a implementação de plataformas logísticas mostra-se como um tipo de empreendimento logístico que vem tomando dimensões

significativas em países em desenvolvimento, uma vez que dispor de uma adequada infraestrutura logística é um ponto importante para a manutenção da competitividade local, regional e global. Estes empreendimentos surgiram da evolução de centro de logística integrada e com a oportunidade de otimização dos processos logísticos envolvidos na cadeia de suprimentos.

As plataformas logísticas apresentam práticas deste tipo de empreendimento logístico mais desenvolvido na Europa, onde a gestão destes mesmos empreendimentos pode ficar a cargo da iniciativa privada, pública ou, em muitos casos, na parceria público-privada, e neste sentido o modelo de governança adotado nestes ambientes e os níveis de relações estabelecidas entre os participantes devem atender aos objetivos comuns, proporcionando benefícios mútuos e vantagens competitivas aos envolvidos.

Outro exemplo relacionado à utilização das plataformas logísticas é o Brasil, um país de dimensões continentais, onde o sistema logístico adotado e as possibilidades deste mesmo sistema se adequar passam a ter um papel fundamental ao seu próprio desenvolvimento. Alguns gargalos, como a restrição ao acesso ágil e de custo adequado entre os mercados produtores e consumidores, podem acarretar a estagnação do crescimento; e a perda de competitividade com relação a potenciais concorrentes internacionais pode impactar no crescimento e desenvolvimento da nação (CNT, 2010). A oferta eficiente dos serviços públicos de infraestrutura logística torna-se um aspecto importante para a composição de políticas adequadas ao desenvolvimento social e econômico das diferentes regiões do Brasil, pois a disposição de infraestrutura e de seus serviços correlatos é uma condição indispensável para que o país possa criar e desenvolver vantagens competitivas, alcançando um maior grau de especialização produtiva (SILVA et al., 2013b).

A utilização de plataformas logísticas demanda uma forma adequada de governança deste tipo de empreendimento logístico, pois tanto as disposições financeiras entre os atores públicos e privados, assim como a tensão dos vínculos organizacionais, tornam-se importantes neste tipo de relacionamento, em que os agentes públicos e privados desenvolvem uma forma de cooperação com determinada durabilidade, a qual visa desenvolver produtos e serviços e também partilhar os riscos envolvidos.

Esta pesquisa teve como objetivo principal analisar as publicações acerca das dimensões e os atributos de desempenho aplicáveis na governança pública e verificar a aderência dos mesmos na governança de plataformas logísticas. Após a análise dos trabalhos pesquisados, entende-se que este objetivo foi atingido, pois foram evidenciadas 19 dimensões de desempenho, desdobradas em 44 atributos. Os atributos de desempenho, associados à governança pública, apresentam aspectos relevantes e aplicáveis em plataformas logísticas que tenham a participação do poder público e também podem contribuir para uma adequada gestão e condução deste tipo de empreendimento logístico.

A presente pesquisa pode representar uma contribuição no sentido de inter-relacionar a temática governança pública aplicada em plataformas logísticas e também em outros empreendimentos logísticos. No entanto, entende-se que ainda existe um amplo campo para pesquisa neste sentido. Outras pesquisas complementares poderiam ainda ser realizadas sobre os indicadores de desempenho (qualitativos ou quantitativos) de governança pública e relacionar os mesmos com a prática da governança em plataformas logísticas. Os resultados da pesquisa também são uma contribuição deste trabalho, os quais poderão ser utilizados como hipóteses para o desenvolvimento de novos trabalhos que possam tornar ainda mais robusto o conhecimento que se tem acerca da governança em plataformas logísticas.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) pelo apoio durante a realização desta pesquisa.

REFERÊNCIAS

- ABOAGYE, A. Q.; OTIEKU, J. Are Ghanaian MFIs performance associated with corporate governance? **Corporate Governance**, v. 10, n. 3, pp. 307- 320, 2010.
- ABRAHAMSSON, M.; ALDIN, N.; STAHLRE, F. Logistics platforms for improved strategic flexibility. **International Journal of Logistics Research and Applications**, v. 6, n. 3, pp. 85-106, 2003.
- ALDIN, N.; STAHLRE, F. Electronic commerce, marketing channels and logistics platforms - a wholesaler perspective. **European Journal of Operational Research**, v. 144, n. 2, pp. 270-279, 2003.
- ALJIFRI, K.; MOUSTAFA, M. The Impact of Corporate Governance Mechanisms on the Performance of UAE Firms: An Empirical Analysis. **Journal of Economic and Administrative Sciences**, v. 23, n. 2, pp. 71-93, 2007.
- ANDREWS, M. The Good Governance Agenda: Beyond Indicators without. **Oxford Development Studies**, v. 36, pp. 379-407, 2008.
- ANDREWS, M.; HAY, R.; MYERSB, J. Can Governance Indicators Make Sense? Towards a New Approach to Sector-Specific Measures of Governance. **Oxford Development Studies**, v. 38, pp. 391-410, 2010.
- APAZA, C. R. Measuring Governance and Corruption through the Worldwide Governance Indicators: Critiques, Responses, and Ongoing Scholarly Discussion. **Political Science & v.** 42, n. 1, pp. 139-143, 2009.
- BASTOS, M. M de M. Macrologística e transportes na Europa face à globalização da economia: quais lições tirar para o caso do setor agroalimentar nacional. **Anais do III Congresso Internacional de Economia e Gestão de Negócios Agroalimentares**, Ribeirão Preto, 2001.

BERG-SCHLOSSER, D. The quality of democracies in Europe as measured by current indicators of democratization and good governance. **Journal of Communist Studies and Transition Politics**. v. 20, n. 1, pp. 28-55, 2004.

BLANK, J. L. T.; VAN HULST, B. L. Governance and Performance: The Performance of Dutch Hospitals Explained by Governance Characteristics. **Journal of Medical Systems**, v. 35, pp. 991-999, 2010.

BOO, E.; SHARMA, D. The association between corporate governance and audit fees of bank holding companies. **Corporate Governance**, v. 8, n. 1, pp. 28-45, 2008.

BOUDOIN, D. Logística-Território-Desenvolvimento: O caso europeu. **I Seminário Internacional: Logística, Transportes e Desenvolvimento**. Ceará: UFC/CT/DET p. 105, 1996.

BOYER, M. M.; FRANCOEUR, C.; LABELLE, R.; ROUSSEAU, S. **Income Trusts Governance and Performance: Time for a Post-Mortem**, 2008.

BOYNE, G. A.; JAMES, O.; JOHN, P.; PETROVSKY, N. Democracy and Government Performance: Holding Incumbents Accountable in English Local Governments. **The Journal of Politics**, v. 71, pp. 1273-1284., 2009.

BOZEC, R.; BOZEC, Y. The Use of Governance Indexes in the Governance-Performance Relationship Literature: International Evidence. **Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne des Sciences de l'Administration**, v. 29, pp. 79-98, 2012.

BRADLEY, N. Corporate Governance Scoring and the Link Between Corporate Governance and Performance Indicators: in search of the Holy Grail. **Corporate Governance: An International Review**, 2004.

BRAGA-ALVES, M. V.; SHASTRI, K. Corporate Governance, Valuation, and Performance: Evidence from a Voluntary Market Reform in Brazil. **Financial Management**, v. 40, n. 1, pp. 139-157, 2011.

BROOKSA, M. R.; PALLIB, A. A. Assessing port governance models: process and performance components. **Maritime Policy & Management**, v. 35, n. 4, pp. 411-432, 2008.

BRUTON, G. D.; FILATOTCHEV, I.; CHAHINE, S.; WRIGHT, M. Governance, ownership structure, and performance of IPO firms: the impact of different types of private equity investors and institutional environments. **Strat. Mgmt. J.**, v. 31, n. 5, pp. 491-509, 2010.

BUDD, L. **Post-bureaucracy and reanimating public governance**: A discourse and practice of continuity?. International journal of public sector management, v. 20, n. 6, pp. 531- 547, 2007.

CAMBRA-FIERRO, J.; RUIZ-BENITEZ, R. "Advantages of intermodal logistics platforms: insights from a Spanish platform". **Supply Chain Management: An International Journal**. v. 14, n. 6, pp. 418- 421, 2009.

CAMPOLONGO, M.; MORANDI; CORINNA; MARIOTTI, I. La piattaforma logistica di Leixões, Portogallo, e il suo territorio. **Journal of Land Use. Mobility and Environment**, v. 3, n. 2, pp. 65-72, 2010.

CHEUNG, Y. L.; CONNELLY, J. T.; JIANG, P.; LIMPAPHAYOM, P. Does Corporate Governance Predict Future Performance? Evidence from Hong Kong. **Financial Management**, v. 40, n. 1, pp. 159-197, 2011.

CHIRA, I. The impact of governance characteristics on the stock price of cross listed companies. **Journal of Economics and Finance**, 2011.

CHUENPAGDE, R.; JENTOFT, S. Governability Assessment for Fisheries and Coastal Systems: A Reality Check. **Human Ecology**, v. 37, n. 1, pp. 109-120, 2009.

COATES, P. Governance, Management, and Performance: They Matter. **Public Administration Review**, v. 64, n. 5, pp. 630-633, 2004.

COLIN, J. Les evolutions de la logistique en Europe: vers la polarisation des espaces. **I Seminário Internacional: Logística, Transportes e Desenvolvimento**. Ceará, pp. 52-92, 1996.

COLLIER, J. Measuring and evaluating board performance. **Measuring Business Excellence**, v. 8, n. 3, pp. 12-7, 2004.

COLLINS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em administração**: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

CONATY, F. J. Performance management challenges in hybrid NPO/public sector settings: an Irish case. **International Journal of Productivity and Performance Management**, v. 61, n. 3, pp. 290- 309, 2012.

COOMBES, S. M. T.; MORRIS, M. H.; ALLEN, J. A.; WEBB, J. W. Behavioural Orientations of Non-Profit Boards as a Factor in Entrepreneurial Performance: Does Governance Matter? **Journal of Management Studies**, v. 48, n. 4, pp. 829-856, 2011.

COOPER, M.; ELLRAM, L. Characteristics of supply chain management and the implications for purchasing and logistics strategy. **The International Journal of Logistics Management**. v. 4, n. 2, pp. 13-24, 1993.

CORNELIUS, P. Good corporate practices in poor corporate governance systems: Some evidence from the Global Competitiveness Report. **Corporate Governance**, v. 5, n. 3, pp.12-23, 2005.

COUDERC, J. P.; MARCHINI, A. Governance, commercial strategies and performances of wine cooperatives: An analysis of Italian and French wine producing regions. **International Journal of Wine Business Research**, v. 23, n. 3, pp. 235-257, 2011.

COUTINHO, D. R.; SUNDFELD, C. A. **Parceria Público-Privada**: relatos de algumas experiências internacionais. São Paulo: Malheiros Editores, 2005.

CRAINIC, T. G.; RICCIARDI, N.; STORCHI, G. Advanced freight transportation systems for congested urban areas. **Transportation Research Part C: Emerging Technologies**, vol. 12, n. 2, pp. 119–137, 2004.

DAVIS, K. E., KINGSBURY, B. e MERRY, S. E. Indicators as a Technology of Global Governance. **Law & Society Review**, v. 46, n. 1, pp. 71-104, 2012.

DEVARAJAN, S.; JOHNSON, S. **Two Comments on “Governance Indicators** : Where Are We, Where Should We Be Going?” by Daniel Kaufmann and Aart Kraay. World Bank, 2008.

DIAS, J. C. Q.; CALADO, J. M. F.; OSÓRIO, A. L.; MORGADO, L. F. RFID together with multi-agent systems to control global value chains. **Annual Reviews in Control**, v. 33, n. 2, pp. 185-195, 2009.

DONKER, H.; ZAHIR, S. Towards an impartial and effective corporate governance rating system, **Corporate Governance**, v. 8, n. 1, pp.83-93, 2008.

DUARTE, P. C. **Desenvolvimento de um mapa estratégico para apoiar a implantação de uma Plataforma Logística.** Tese de Doutorado. Programa de Pós- Graduação em Engenharia de Produção. Porto Alegre. UFRGS, 2004.

EHLER, C. N. Indicators to measure governance performance in integrated coastal management. **Ocean and Coastal Management**, v. 46, n. 3/4, pp. 335-345, 2003.

EL MEHDI, I. K. Empirical Evidence on Corporate Governance and Corporate Performance in Tunisia. **Corporate Governance: An International Review**, v. 15, n. 6, pp. 1429-1441, 2007.

ELDENBURG, L.; HERMALIN, B. E.; WEISBACH, M. S.; WOSINSKA, M. Governance, performance objectives and organizational form: evidence from hospitals. **Original Research Article Journal of Corporate Finance**, v. 10, n. 4, pp. 527-548, 2004.

ENGEL, E.; GORDON, E. A.; HAYES, R. M. The Roles of Performance Measures and Monitoring in Annual Governance Decisions in Entrepreneurial Firms. **Journal of Accounting Research**, v. 40, n. 2, pp. 485-518, 2002.

ENQUIST, B.; CAMÉN, C.; JOHNSON, M. Contractual governance for public service value networks, **Journal of Service Management**, v. 22, n. 2, pp. 217- 240, 2011.

EPSTEIN, M. J.; ROY, M. J. Evaluating and monitoring CEO performance: evidence from US compensation committee reports. **Corporate Governance**, v. 5, n. 4, pp. 75-87, 2005.

ERTUGRUL, M.; HEGDE, S. P. Corporate Governance Ratings and Firm Performance. **Financial Management**, v. 38, n. 1, pp. 139-60, 2009.

EUROPLATFORMS EEIG. **Logistics Centres Directions for Use** (2004) Disponível em: <http://www.unece.org> - Acesso em 18 de junho de 2013.

FELLER, I. Performance Measurement and the Governance of American Academic Science. **Minerva**, v. 47, n. 3, pp. 323-344, 2009.

FEROZ, E. H.; GOEL, S.; RAAB, R. L. Performance measurement for accountability in corporate governance: A data envelopment analysis approach. **Review of Accounting and Finance**, v. 7, n. 2, pp. 121-130, 2008.

FIRTH, M., FUNG, P. M. Y. e RUI, O. M. Firm Performance, Governance Structure, and Top Management Turnover in a Transitional Economy. **Journal of Management Studies**, v. 43, n. 6, pp. 1289-1330, 2006.

GAJSEK, B.; LIPICNIK, M.; SIMENC, M. The logistics platform disambiguation. **Research in Logistics & Production**. v. 2, n. 1, pp. 69-80, 2012.

GARCÍA, L. C.; ANSÓN, S. G. Governance and Performance of Spanish Privatised Firms. **Corporate Governance: An International Review**, v. 15, n. 4, pp. 503-519, 2007.

GAYGISIZ, E. Cultural values and governance quality as correlates of road traffic fatalities: a nation level analysis. **Accident analysis and prevention**, v. 42, n. 6, pp. 1894-1901, 2010.

GROVE, H.; PATELLI, L.; VICTORAVICH, L. M.; XU, P. Corporate Governance and Performance in the Wake of the Financial Crisis: Evidence from US Commercial Banks. **Corporate Governance: An International Review**, v. 19, n.5, pp. 418-436, 2011.

GROVER, R.; GROVER, C. Valuation and land governance. **Journal of Property Investment & Finance**, v. 30, n. 1, pp. 88-98, 2012.

HALLIGAN, J., SARRICO, C. S. e RHODES, M. L. On the road to performance governance in the public domain? **International Journal of Productivity and Performance Management**, v. 61, n. 3, pp. 224- 234, 2012.

HANIFFA, R.; HUDAIB, M. Corporate Governance Structure and Performance of Malaysian Listed Companies. **Journal of Business Finance & Accounting**, v. 33, n. 4, pp. 1034-1062, 2006.

HARBULA, P. The ownership Structure, Governance, and Performance of French Companies. **Journal of Applied Corporate Finance**, v. 19, n. 1, pp. 88-101, 2007.

HEIDE, J. B. Interorganizational governance in marketing channels. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 2, pp. 71-85, 1994.

HEINRICH, C. J.; LYNN JR, L. E. Means and Ends: A Comparative Study of Empirical Methods for Investigating Governance and Performance. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 11, n. 1, pp. 109-138, 2001.

HODGE, G. e GREVE, C. Public-Private Partnerships: Governance Scheme or Language Game?. **Australian Journal of Public Administration**. v. 63, no. 4, pp 8-22, 2010.

HOETKER, G.; MELLEWIGT, T. Choice and performance of governance mechanisms: matching alliance governance to asset type. **Strategic Management Journal**, v. 30, n. 10, pp. 1025-1044, 2009.

HOLMAN, N. Incorporating local sustainability indicators into structures of local governance: a review of the literature. **Local environment**, v. 14 n. 4, pp. 365-375, 2009.

HUYNH, K. P.; JACHO-CHÁVEZ, D. T. Growth and governance: A nonparametric analysis". *Journal of Comparative Economics*. v. 37, n. 1, pp. 121-143, 2009.

IQBAL, A.; STRONG, N. The effect of corporate governance on earnings management around UK rights issues. **International Journal of Managerial Finance**, v. 6, n. 3, pp. 168-189, 2010.

JAYAL, N. G. **Review Essay**: On Governance Current Sociology. v. 55, pp. 126-135, 2007.

JIAN, Z.; TINGTING, Z.; SHENGCHAO, Z. Cross listing, corporate governance and corporate performance: Empirical evidence of Hong Kong-listed Chinese companies. **Nankai Business Review International**, v. 2, n. 3, pp. 275- 288, 2011.

JOBOME, G. O. Management pay, governance and performance: The case of large UK nonprofits. **Financial Accountability & Management**, v. 22, pp. 331-358, 2006.

JUSTEN, M. F. A PPP brasileira e as Lições do Passado. In: TALAMINI, Eduardo; JUSTEN, Mônica Spezia. **Parcerias Público-Privadas: Um Enfoque Multidisciplinar**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2005.

KAMARDIN, H.; HARON, H. Internal corporate governance and board performance in monitoring roles: Evidence from Malaysia, **Journal of Financial Reporting and Accounting**, v. 9, n. 2, pp.119-140, 2011.

KANDIL, M. Determinants of institutional quality and their impact on economic growth in the MENA region. **International Journal of Development Issues**, v. 8, n. 2, pp. 134-167, 2009.

KAUFMANN, D.; KRAAY, A.; PABLO ZOIDO-LOBATN, P. Aggregating Governance Indicators. **World Bank Policy Research Working Paper**. 2195, 1999.

- KAUFMANN, D.; KRAAY, A.; MASTRUZZI, M. Growth and Governance: A Reply. **The Journal of Politics**, v. 69, n. 2, pp 555-562, 2006.
- KAUFMANN, D.; KRAAY, A.; MASTRUZZI, M. The worldwide governance indicators project: answering the critics. Policy Research, **Working Paper**. n. WPS 4149, 2007.
- KAUFMANN, D.; KRAAY, A. Governance Indicators: Where Are We, Where Should We Be Going? **World Bank Res**, v. 23, n. 1, pp. 1-30, 2008.
- KAUFMANN, D.; KRAAY, A.; MASTRUZZI, M. Response to 'What do the Worldwide Governance Indicators Measure?' **European Journal of Development Research**, v. 22, pp. 55-58, 2009.
- KAUFMANN, D.; KRAAY, A.; MASTRUZZI, M. The Worldwide Governance Indicators: Methodology and Analytical Issues. **Hague Journal on the Rule of Law**, v. 3, pp 220-246, 2010.
- KHANCHEL, I. Corporate governance: measurement and determinant analysis, **Managerial Auditing Journal**, v. 22, n. 8, pp.740-760, 2007.
- KISSLER, L.; HEIDEMANN, F. G. Governança pública: novo modelo regulatório para as relações entre Estado, mercado e sociedade. **Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro**, v. 40, n. 3, pp. 479-499, 2006.
- KNOLL, M.; ZLOCZYSTI, P. The Good Governance Indicators of the Millennium Challenge Account: How many dimensions are really being measured. **Discussion Papers from Free University Berlin, School of Business & Economics**, 2011.
- KRAAY, A.; ZOIDO-LOBATON, P.; KAUFMANN, D. Aggregating Governance Indicators. Policy Research working papers. v. 2195, 39 pgs, 1999.
- KULSHRESHTHA, P. Public sector governance reform: the World Bank's framework. **International Journal of Public Sector Management**, v. 21, n. 5, pp. 556-567, 2008.
- KYEREBOAH-COLEMAN, A.; OSEI, K. A. Outreach and profitability of microfinance institutions: the role of governance. **Journal of Economic Studies**, v. 35, n. 3, pp. 236- 248, 2008.
- LANE, M. B. Towards integrated coastal management in Solomon Islands: Identifying strategic issues for governance reform. **Ocean and Coastal Management**, v. 49, n. 7-8, pp. 421-441, 2006.
- LANGBEINA, L.; KNACKB; STEPHEN. The Worldwide Governance Indicators: Six, One, or None? **Journal of Development Studies**, v. 46, n. 2, pp. 350-370, 2010.
- LAZARIDES, T.; DRIMPETAS, E. Evaluating corporate governance and identifying its formulating factors: the case of Greece. **Corporate Governance International Journal of Business in Society**, v. 11, n. 2, pp. 136-148, 2008.
- LEES, G. Improving strategic oversight: the CIMA strategic scorecard, **Measuring Business Excellence**, v. 8, n. 4, pp. 5-12, 2004.
- LEHMANN, E.; WEIGAND, J. Does the Governed Corporation Perform Better? Governance Structures and Corporate Performance in Germany. **European Finance Review**, v. 4, n. 2, pp. 157-195, 2000.
- LIO, MONCHI; LIU, MENG-CHUN. Governance and agricultural productivity: n. Food Policy, v. 33, n. 6, pp. 504-512, 2008.

LÖFFER, E. Governance: Die neue Generation von Staats- und Verwaltungs- modernisierung. In: **Verwaltung + Management**, v. 7, n. 4, pp. 212-215, 2001.

LOVE, I. Corporate Governance and Performance around the World: What We Know and What We Don't. **World Bank Res Obs**, v. 26, n. 1, pp. 42-70, 2011.

LÖWENHEIMA, O. Examining the State: a Foucauldian perspective on international governance indicators. **Third World Quarterly**, v. 29, n. 2, pp. 255-274, 2008.

MALESKY, E. J.; MERCHANT-VEJA, N. A Peek under the Engine Hood: The Methodology of Subnational Economic Governance Indices. **Hague Journal on the Rule of Law**, v. 3, n. 2, pp 186-219, 2011.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 7º ed, 2010.

MATERA, R. R. T. O desafio logístico na implantação de um aeroporto indústria no Brasil. **Journal of Transport Literature**, v. 6, n. 4, pp. 190-214, 2012.

MATHUR, N.; SKELCHER, C. Evaluating Democratic Performance: Methodologies for Assessing the Relationship between Network Governance and Citizens. **Public Administration Review**, v. 67, n. 2, pp. 228-237, 2007.

MAURY, B. Corporate Performance, Corporate Governance and Top Executive Turnover in Finland. **European Financial Management**, v. 12, n. 2, pp. 221-248, 2006.

MAYER, C. Corporate Governance, Competition, and Performance. **Journal of Law and Society**, v. 24, n. 1, pp. 152-176, 1997.

MAZZARINO, M. Strategic scenarios of global logistics: what lies ahead for Europe? **European Transport Research Review**, v. 4, n. 1, pp. 1-18, 2012.

MEIDUTĖ, I. Economical evaluation of logistics centres establishment. **Transport**, v. 22, n. 2, pp. 111-1117, 2007.

MEIER, K. J.; O'TOOLE, L. J.; NICHOLSON-CROTTY, S. Multilevel Governance and Organizational Performance: Investigating the Political-Bureaucratic Labyrinth. **Journal of Policy Analysis and Management**, v. 23, n. 1, pp. 31-47, 2004.

MELLO, G. R. **Governança corporativa no setor público federal brasileiro**. Dissertação de Mestrado em Ciências Contábeis - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.

MITCHELL, A. & BOSSERT, T. J. Decentralisation, Governance and Health-System Performance: 'Where You Stand Depends on Where You Sit. **Development Policy Review**, v. 28, n. 6, pp. 669-691, 2010.

MIZUNO, M. Institutional investors, corporate governance and firm performance in japan. **Pacific Economic Review**, v. 15, n. 5, pp. 653-665, 2010.

MOYNIHAN, D. P.; KIM, S. F. S.; LEROUX, K. M.; PIOTROWSKI, S. J.; WRIGHT, B. E.; YANG K. Performance Regimes Amidst Governance Complexity. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 21, n. 1, pp. 41-55, 2011.

NICHOLSON, G. J.; KIEL, G. C. Can Directors Impact Performance? A case-based test of three theories of corporate governance. **Corporate Governance: An International Review**, v. 15, n. 4, pp. 585-608, 2007.

- OLAFSDOTTIR, A. E.; REIDPATH, D. D.; POKHREL, S.; ALLOTEY, P. Health systems performance in sub-Saharan Africa: governance, outcome and equity. **BMC Public Health**, v. 11, p. 237, 2011.
- PECK, E.; SIX, P.; GLASBY, J. E SKELCHER, C. "Governance and Partnerships", **Journal of Integrated Care**. v. 12, n. 4, pp. 3-8, 2004.
- PETTIT, S. J.; BERESFORD, A. K. C. Port development: from gateways to logistics hubs. **Maritime Policy and Management**. v. 36, n. 3, pp. 253-267, 2009.
- PFOHL, H.; BUSE, H. P. Inter-organizational logistics systems in flexible production networks. An organizational capabilities perspective. **International Journal of Physical Distribution & Logistics Management**. v. 30, n. 5, pp. 388-408, 2000.
- PITELIS, C. N. (Corporate) Governance, (Shareholder) Value and (Sustainable) Economic Performance. **Corporate Governance: An International Review**, v. 12, n. 2, pp. 210-223, 2004.
- POLTRONIERI, R. **Parcerias Público-privadas e a atuação administrativa**. São Paulo: Juarez de Oliveira, 2005.
- POPO, L.; ZHOU, K. Z.; ZENGER, T. R. Examining the Conditional Limits of Relational Governance: Specialized Assets, Performance Ambiguity, and Long-Standing Ties. **Journal of Management Studies**, v. 45, n. 7, pp. 1195-1216, 2008.
- PREMUROSO, R. F.; BHATTACHARYA, S. Is There a Relationship between Firm Performance, Corporate Governance, and a Firm's Decision to Form a Technology Committee? **Corporate Governance: An International Review**, v. 15, n. 6, pp. 1260-1276, 2007.
- RADIN, B. A. Performance Measurement and Global Governance: The Experience of the World Bank. **Global Governance: A Review of Multilateralism and International Organizations**: January-March 2007, v. 13, n. 1, pp. 25-33, 2007.
- REBEIZ, K.; SALAMEH, Z. Relationship between Governance Structure and Financial Performance in Construction. **J. Manage. Journal of Management in Engineering**, v. 22, n. 1, pp. 20-26, 2006.
- REBEIZL, K. S.; SALAMEH, Z. **Relationship between Governance Structure and Financial Performance in Construction**. v. 22, 2005.
- REDDY, K., LOCKE, S.; SCRIMGEOUR, F. Improving Performance in New Zealand's Public Corporations: The Effect of Governance Practices. **Governance**, v. 24, n. 3, pp. 517-556, 2011.
- RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1989.
- RIMIENĘ, K.; GRUNDEY, D. Logistics Centre Concept through Evolution and Definition. **Engineering Economics**. v. 4, n. 1, pp. 87-95, 2007.
- RIOS-MORALES, R., GAMBERGER, D., ŠMUC, T. e AZUAJE, F. Innovative methods in assessing political risk for business internationalization. **Research in International Business and Finance**, v. 23, n. 2, pp. 144-156, 2009.
- RUNHUI, L.; JIANHONG, F.; YANG, Z.; HONGJUAN, Z.; RUJING, H. Research on the relationship among corporate governance environment, governance behavior and governance performance: Evidences from the evolution of Chinese telecommunication industry. **Nankai Business Review International**, v. 2, n. 4, pp. 358-382, 2011.

SAID, R.; ZAINUDDIN, Y. H.; HARON, H. The relationship between corporate social responsibility disclosure and corporate governance characteristics in Malaysian public listed companies. **Social Responsibility Journal**, v. 5, n. 2, pp. 212-226, 2009.

SALLEH, A.; AHMAD, A.; KUMAR, N. Human governance: A neglected mantra for continuous performance improvement. **Perf. Improv.** v. 48, n. 9, pp. 26-30, 2009.

SARTORI, R. **Governança em Agentes de Fomento dos Sistemas Regionais de CT&I** Tese (Doutorado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico. Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento. - Florianópolis, SC. pg. 227, 2011.

SCHMOLTZI, C.; WALLENBURG, C. M. Operational Governance in Horizontal Cooperations of Logistics Service Providers: Performance Effects and the Moderating Role of Cooperation Complexity. **Journal of Supply Chain Management**, v. 48, pp. 53-74, 2012.

SCISSIONS, E. H. All numbers are not created equal: Measurement issues in assessing board governance. **Corporate Governance**, v. 2, n. 2, pp. 20-26, 2002.

SEREBRISKY, T., AZUMENDI, S. L.; ANDRÉS, L. A. Institutional design and governance of airport regulators: **The case of Latin America Original Research Article Journal of Air Transport Management**, v. 17, n. 4, pp. 207-210, 2011.

SILVA, R. M.; SENNA, E. T. P.; SENNA, L. A. D.S.; LIMA JÚNIOR, O. F. Governança em plataformas logísticas: uma análise dos elementos e atributos a serem considerados neste tipo de empreendimento logístico. **Journal of Transport Literature**, v. 7, n. 3, pp. 240-269, 2013a.

SILVA, R. M.; SENNA, E. T. P.; LIMA JÚNIOR, O. F. Utilização da parceria público-privada em projetos de plataforma logística no Brasil. SIMPOI 2013, São Paulo. **Anais do XVI SIMPOI** - Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais. São Paulo: FGV, 2013b.

SINGH, D. A.; GAUR, A. S. Business Group Affiliation, Firm Governance, and Firm Performance: Evidence from China and India. **Corporate Governance: An International Review**, v. 17, n. 4, pp. 411-425, 2009.

STEWART, K. Designing good urban governance indicators: The importance of citizen participation and its evaluation in Greater Vancouver. **Cities**, v. 23, n. 3, pp. 196-204, 2006.

STREIT, R. E. **Um Modelo Baseado em Agentes para a Análise da Governança Regulamentar do Sistema Financeiro**. Porto Alegre. Tese (Doutorado) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Administração, Programa de Pós-Graduação em Administração, Porto Alegre, pg. 286, 2006.

SUMAILA, U. R.; DOMÍNGUEZ-TORREIRO, M. Discount factors and the performance of alternative fisheries governance systems. **Fish and Fisheries**, v. 11, n. 3, pp. 278-287, 2010.

TAM, O. K.; TAN, M. G. Ownership, Governance and Firm Performance in Malaysia. **Corporate Governance: An International Review**, v. 15, n. 2, pp. 208-222, 2007.

THOMAS, M. A. What Do the Worldwide Governance Indicators Measure? **European Journal of Development Research**, v. 22, pp. 31-54, 2010.

TIMMERS, H. Government Governance: Corporate governance in the public sector, why and how? The Netherlands Ministry of Finance 9th fee Public **Sector Conference**, 2000. Disponível em: <http://www.ecgi.org/codes/documents/public_sector.pdf>. Acesso em: 12/06/2012.

TRAPNELL, S. E. Actionable Governance Indicators: Turning Measurement into Reform. **Hague Journal on the Rule of Law**, v. 3, n. 3, pp. 317-348, 2011.

TSAMBOULAS, D. A.; KAPROS, S. Freight Village Evaluation Under Uncertainty With Public And Private Financing. **Transport Policy**, v. 10, n. 2, pp. 141-156, 2003.

UDAYASANKAR, K. e DAS, S. S. Corporate Governance and Firm Performance: the effects of regulation and competitiveness. **Corporate Governance: An International Review**, v. 15, n. 2, pp. 262-271, 2007.

UUSIKYLÄ, P.; VALOVIRTA, V. Three Spheres of Performance Governance: Spanning the Boundaries from Single-Organization Focus towards a Partnership Network. **Evaluation**, v. 13, n. 4, pp. 399-419, 2007.

VALENTI, M. A.; LUCE, R.; MAYFIELD, C. The effects of firm performance on corporate governance. **Management Research Review**, v. 34, n. 3, pp. 266-283, 2011.

VANCZA, J.; EGRI, P.; KARNOK, D. Planning in concert: a logistics platform for production networks. **International Journal of Computer Integrated Manufacturing**, v. 23, n. 4, pp. 297-307, 2010.

WALLS, J. L.; BERRONE, P.; PHAN, P. H. Corporate governance and environmental performance: is there really a link? **Strategic Management Journal**, v. 33, n. 8, pp. 885-913, 2012.

WANG, Z. Citizens' Satisfaction with Government Performance in Six Asian-Pacific Giants. **Japanese Journal of Political Science**, v. 11, pp 51-75, 2010.

WARD, A. J.; BROWN, J. A.; RODRIGUEZ, D. Governance Bundles, Firm Performance, and the Substitutability and Complementarity of Governance Mechanisms. **Corporate Governance: An International Review**, v. 17, pp. 646-660, 2009.

WATTS, D. Paying for the value of well governed companies. **Balance Sheet**, v. 11, n. 1, pp.42-45, 2003.

WEIR, C.; LAING, D.; MCKNIGHT, P. J. Internal and External Governance Mechanisms: Their Impact on the Performance of Large UK Public Companies. **Journal of Business Finance & Accounting**, v. 29, pp. 579-611, 2002.

WHITELEY, P.; CLARKE, H. D.; SANDERS, D.; STEWART, M. C. Government Performance and Life Satisfaction in Contemporary Britain. **The Journal of Politics**, v. 72, pp 733-746, 2010.

WIJBENGA, F. H.; POSTMA, T. J. B. M.; STRATLING, R. The Influence of the Venture Capitalist's Governance Activities on the Entrepreneurial Firm's Control Systems and Performance. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 31, n. 2, pp. 257-277, 2007.

WILKES, J. Corporate governance and measuring performance. **Measuring Business Excellence**, v. 8, n. 4, pp. 13-16, 2004.

WOJEWNIK-FILIPKOWSKA, A.; TROJANOWSKI, D. "Principles of public-private partnership financing – Polish experience", **Journal of Property Investment & Finance**, Vol. 31 Iss: 4, pp.329 – 344, 2013.

YONG, G.; WENHAO, C. Developing a City Governance Index: Based on Surveys in Five Major Chinese Cities. **Social Indicators Research**, v. 109, n. 2, pp. 305-316, 2012.

YOUNG, S.; THYIL, V. **A holistic model of corporate governance**: a new research framework. **Corporate Governance**, v. 8, n. 1, pp. 94-108, 2008.